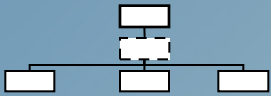


方太营销组织岗位角色 与职责设计

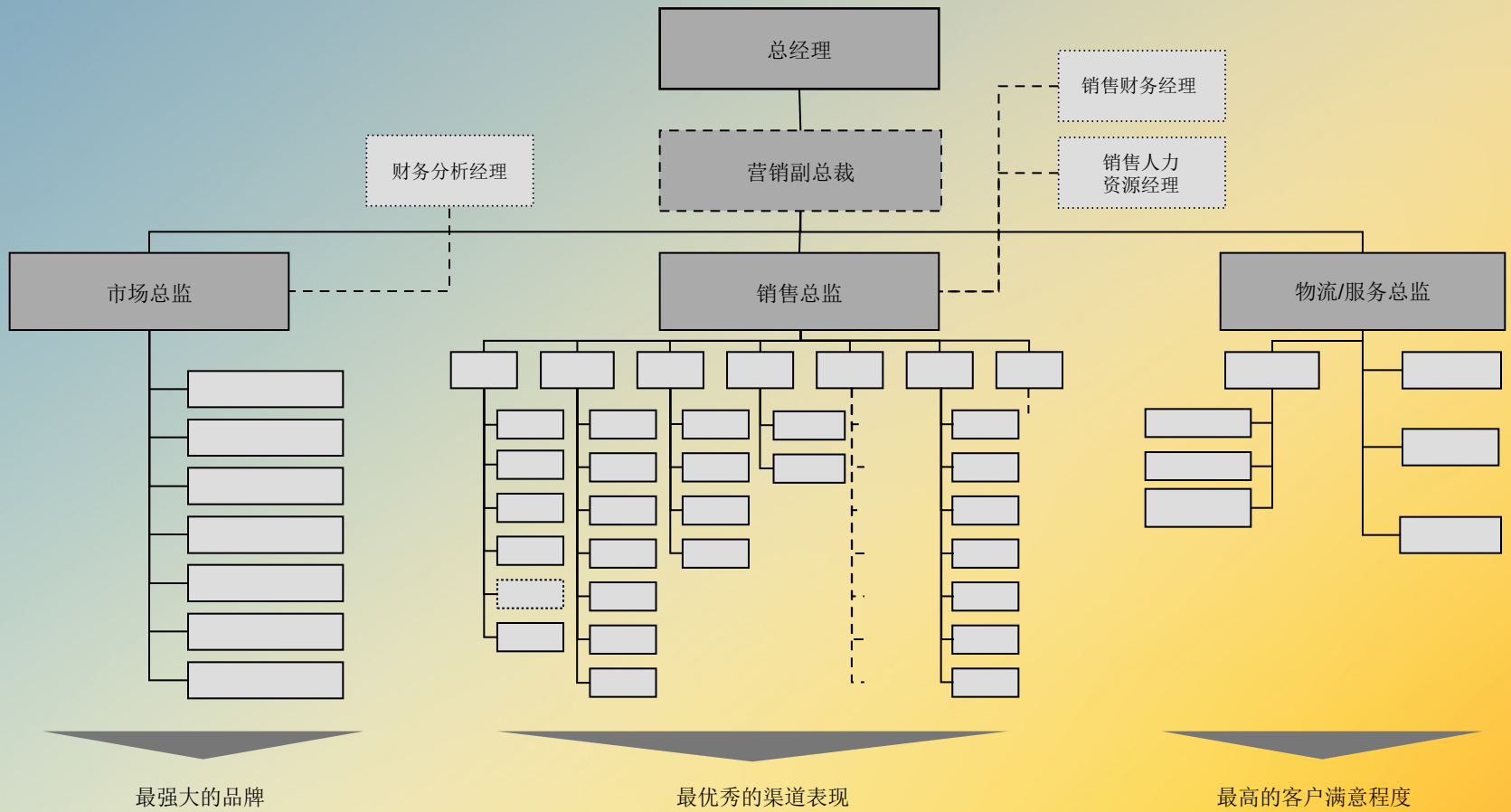
内容 页码

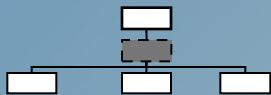
- 部门总监角色与职责设计 3
- 市场部组织设计 13
- 销售部组织设计 25
- 物流服务部组织设计 63
- 业绩考核体系 84

A. 部门总监角色与职责设计



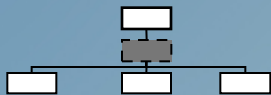
方太销售与市场营销的总体组织结构





营销副总裁的角色与职责描述

<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给总经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 负责销售与市场营销的整体运作 制定销售与市场营销战略 制定销售与市场营销整体年度业务发展计划 发展销售与市场营销的管理系统 发展销售与市场营销的组织能力 领导销售与市场营销的重要管理项目 部署销售与市场营销的资源使用 为各部门总监制定个人业务与发展计划 管理销售与市场营销总体预算 担当企业公关角色
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 10年以上跨国公司和大型企业全国市场营销或销售管理工作经验 卓越的领导才能和沟通技能 很强的逻辑思维能力, 善于分析和解决问题 具有很强的组织管理和发展能力 		<p>主要衡量指标</p>
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 参与市场和销售总监的面试和决策 年度市场和销售支持费用预算审批 审批市场部和销售部III级以上经理的任免和升职审批 办事处变更(设立/关闭等)的审批 全国/渠道销售政策的审批 		



营销副总裁的日常工作内容

	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	公司总体战略制定	总经理、总监以上高层管理	制定和调整公司整体战略
	公司整体年度业务计划	总经理、总监以上高层管理	年度整体业务计划、销售和利润目标、年度新产品计划
	市场与销售年度计划制定	部门总监及直接下属经理	年度销售目标、主要客户发展计划
	制定年度市场与销售支持费用预算和部门费用预算	总经理、销售财务经理、财务分析经理, 市场、销售总监	年度费用预算获得总经理批准
销售/市场运作	实地拜访战略重点客户, 实地检查工作	实地销售经理	提高实地销售业绩
	参与市场部重要项目	市场部	提高市场部项目成功率
会议与培训	季度营销会议	销售与市场营销管理人员	清晰部署销售与市场的战略与计划
	担当内部培训的培训师	内部员工	发展组织能力
日常管理	业务回顾	下属经理	理解业务情况, 界定方向
	费用审核	下属经理	控制预算与费用
	阅读业务汇报, 信息	相关人员	对内外部的深入理解



市场总监的角色与职责描述

<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给总经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 引导品牌的发展方向, 制定品牌战略和品牌定位 界定市场部人员的角色和职责, 衡量指标 制定年度品牌业务发展计划和目标 代表市场部在公司核心管理层提交品牌发展建议, 并获得其他部门的支持 负责战略重要的市场部项目实施 确保市场部获得有效资源, 并确保资源的有效利用 负责新产品整体年度计划 协调并解决跨部门的重大问题或冲突 负责市场部的组织管理, 制定市场部人员计划和发展计划, 招聘主要管理人员 负责直接下属的个人工作和发展计划并监督实施, 提供相应的培训、工作指导和反馈
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少6年以上的专业品牌管理经验和市场研究经验, 具有丰富的业务知识(大型跨国公司品牌管理经验最佳) 卓越的领导力和解决跨部门的重大问题的能力 具有很强的创造性思维能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式), 具有很强的说服力 具有很强的组织管理和发展能力 		<p>主要衡量指标</p>
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定和审批年度品牌支持费用, 审批日常品牌支持费用支出 审定大型市场推广计划和媒体计划 审定价格 审核主要的广告代理商和其他主要供应商 审定广告 审定品牌VI和相关市场执行标准或政策 审定相关产品设计 市场部人员的任免和升职审批 		



市场总监的日常工作内容

	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	品牌/产品战略/产品价格策略制定	总经理、产品经理、财务分析经理,市场研究经理	品牌战略和品牌定位制定和更新,产品价格策略制定和更新
	制定年度品牌业务发展计划和目标	总经理、产品经理、财务分析经理	年度品牌业务计划、利润目标、年度新产品计划
	制定年度品牌支持费用预算和部门费用	总经理、财务分析经理	年度费用预算批准
	制定新产品计划	产品经理、整体营销经理、研发人员	新产品计划的制定和更新
市场营销运作	参与市场营销计划制定和讨论	产品经理、财务分析经理	给予市场营销计划反馈和资源支持
	参与广告审片	产品经理、市场研究经理、广告商	确定广告成片 and 媒体计划
	参与大型品牌推广活动	产品经理、整体营销经理	为品牌推广活动推广支持,确保成功实施
	走访实地市场和监督	产品经理、实地销售人员	了解消费者需求,实地市场执行情况并提供反馈
会议与培训	参与月度业务回顾会议	公司核心领导小组	制定行动计划,参与决策
	领导月度市场部工作回顾	直接下属、其他人员基于需要	了解部门工作进度,提供指导和反馈,制定/监督行动计划实施
	参与月度销售与运作计划会议	销售与运作计划小组	了解现有产品/新产品销售、市场和供应问题,制定解决方案和行动计划
	领导月度新产品计划回顾	新产品项目团队、财务分析经理	决策、协调解决出现的问题
日常管理	费用审批	相关人员	监督费用的合理有效使用
	阅读报表,数据	相关人员	支持业务决策
	人员招聘、发展培训、1-1回顾	人力资源经理、培训经理、下属	发展组织能力



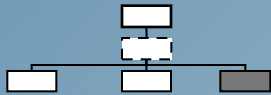
销售总监的角色与职责描述

工作汇报线	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给总经理 	角色与职责	<ul style="list-style-type: none"> 负责制定渠道战略 负责制定销售政策 和制定年度销售业务发展规划和目标 部署渠道战略、业务发展规划和目标 负责全国市场的零售覆盖执行 代表销售部在公司核心管理层提交销售和渠道发展建议,并获得其他部门的支持 确保销售部获得有效资源,部署资源使用 保持与最重要客户的高层沟通 负责全国渠道促销的计划与执行 协调并解决跨部门的重大问题或冲突 负责管理销售部门组织 招聘部门管理人员,制定部门人员计划和发展计划 负责直接下属的个人工作和发展计划并监督实施,提供相应的培训、工作指导和反馈
基本资历	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历,至少6年以上的销售管理经验和市场研究经验,具有丰富的业务知识 卓越的领导力和解决跨部门的重大问题的能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式),具有很强的说服力 具有很强的组织管理和发展能力 		主要衡量指标
权限	<ul style="list-style-type: none"> 制定和审批年度销售支持费用和客户/经销商发展基金 审批日常销售支持费用支出 审批直接下属的费用支出 审定大型全国促销/渠道促销计划 审批销售/渠道相关政策 销售部人员的任免和升职审批 		



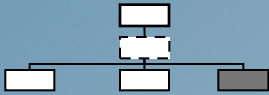
销售总监的日常工作内容

	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	分销/渠道战略制定, 客户/经销商发展基金政策制定	总经理、主要下属经理, 销售财务经理	分销/渠道战略, 相关政策的制定和更新
	制定年度销售业务发展计划和目标	总经理、主要下属经理、销售财务经理	年度销售业务计划和目标、资源配置计划
	制定年度销售支持费用预算和部门费用预算	总经理、财务分析经理	年度费用预算批准
销售运作管理	参与区域/渠道销售计划制定和讨论	渠道/大区经理、财务分析经理	给予区域/渠道销售计划反馈和资源支持
	销售政策制定	总经理、主要下属经理、财务经理	销售政策的制定和修改
	走访实地市场、客户和实地监督	渠道/大区经理、实地销售人员	了解客户需求和实地销售执行情况并提供反馈
会议与培训	月度业务回顾会议	公司核心领导小组	制定行动计划, 参与决策
	月度销售部工作回顾	直接下属、其他人员基于需要	了解部门工作进度, 提供指导和反馈, 制定/监督行动计划实施
	经销商、重点客户会议	重点客户、大区经理、客户	了解客户需求, 解决存在问题
	销售人员培训	其他人员基于需要	发展组织能力
日常管理	阅读报表, 数据	相关人员	支持管理决策
	费用审批	相关人员	监督费用的合理有效使用
	人员招聘、发展培训、1-1回顾	人力资源经理、培训经理、下属	发展组织能力



全国物流服务总监的角色与职责描述

<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给总经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定物流和服务的远景, 制定供应链战略, 服务战略和服务网络规划 制定供应链整合(包括上游供应链)计划 负责制定年度物流费用预算, 客户服务费用预算和人员及部门其它预算 制定年度物流/服务发展计划和主要目标 部署物流/服务发展计划和主要目标 确保物流/服务部获得有效资源, 并确保资源的有效利用 参加物流服务部最重要的项目管理 解决重要客户的投诉 协调并解决跨部门的重大问题或冲突 负责物流服务部组织管理 招聘部门管理人员, 制定人员计划和发展计划 负责直接下属的个人工作和发展计划并监督实施, 提供相应的培训、工作指导和反馈
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少6年以上的物流运作和客户服务管理经验, 其中至少有3年以上负责全国范围内物流运作或客户服务网络 卓越的领导力和解决跨部门的重大问题的能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式) 具有很强的组织管理和发展能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 审批年度物流费用预算, 客户服务费用预算和人员及部门其它预算 审定全国服务网点的建立或撤销 审批物流与服务相关政策(如定单处理政策规定和运作流程, 客户服务守则等) 审批主要的物流和仓储供应商, 特约维修服务供应商 物流/服务部人员的任免和升职审批 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 供应链的整体表现指标: 物流成本, 客户服务水平(缺货率), 库存水平(天/人民币) 售后服务衡量指标: 顾客满意度(%), 顾客投诉率(%), 客户响应时间 物流服务部组织能力指标

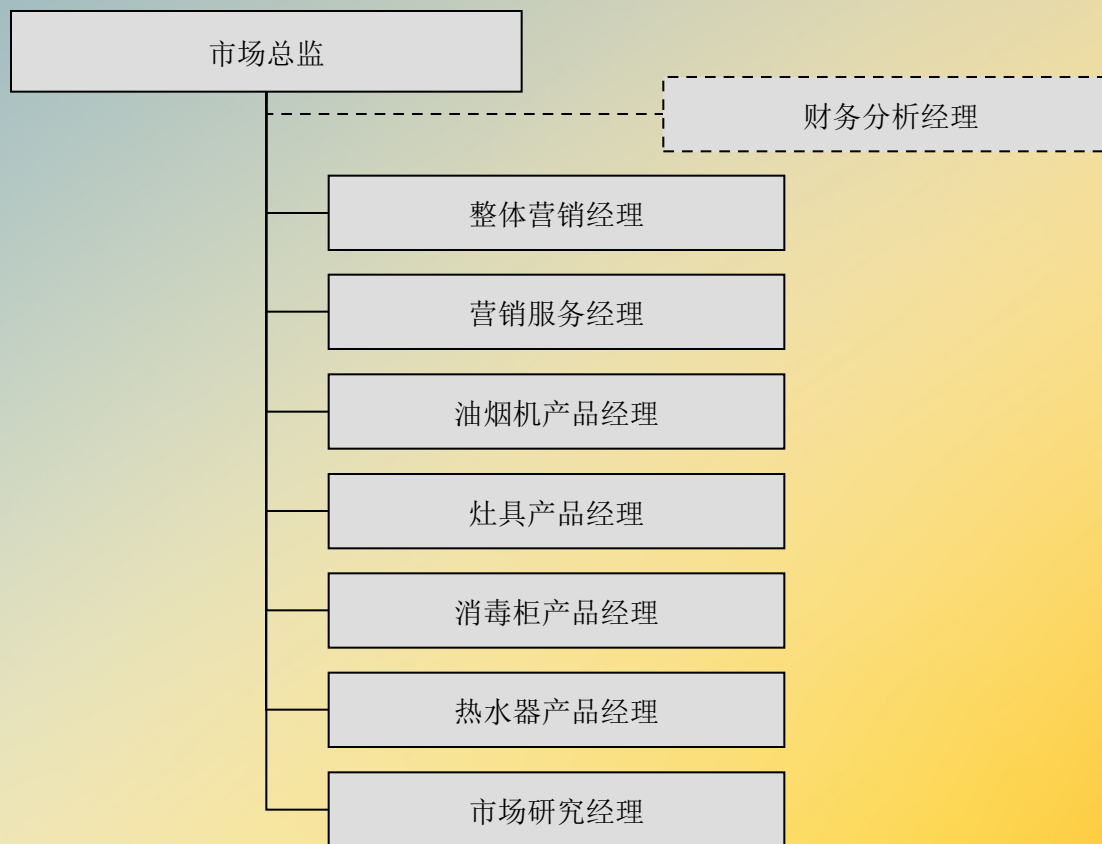


全国物流服务总监的日常工作内容

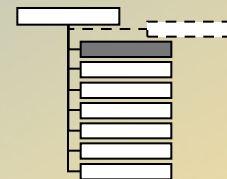
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	制定供应链战略, 服务战略规划	总经理、主要下属经理、财务经理	物流/服务战略的制定和更新, 服务战略选择
	制定年度部门计划和目标	主要下属经理、销售财务经理	年度业务计划和目标确定和部署、资源配置计划
	制定年度物流和服务费用预算和部门费用预算	总经理、财务经理	年度费用预算批准
物流运作管理 售后服务管理	参与服务政策制定和审批	总经理、服务经理	确定服务项目和承诺和服务相关政策和操作要求
	审核主要的仓储运输供应商合同	仓储运输经理	确保仓储/运输供应商满足短期长远业务发展需要
	实地工作, 客户拜访, 区域服务监督	实地销售人员、服务/物流人员	了解客户需求, 实地服务/物流运作情况并提供反馈
会议与培训	参与月度业务回顾会议	公司核心领导小组	制定行动计划, 参与决策
	月度部门工作回顾	直接下属、其他人员基于需要	了解部门工作进度, 提供指导和反馈, 制定/监督行动计划实施
	参与新产品上市计划回顾	新产品项目小组	确保物流和服务系统有足够能力支持新产品上市计划
日常管理	处理重要的物流/服务问题	其他人员视需要而定	及时处理重大问题(如严重的缺货或顾客服务投诉)
	费用审批	相关人员	监督费用的合理有效使用
	人员招聘、发展培训、1-1回顾	人力资源经理、培训经理、下属	发展组织能力

B. 市场部组织设计

方太市场部组织结构

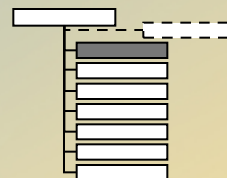


整体营销经理的角色与职责描述



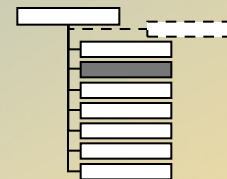
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给市场总监 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 负责方太品牌整体的品牌沟通战略与实施 协助市场总监协调各产品经理对跨产品线市场活动的管理 与各产品经理协调跨产品线的新品上市计划, 并负责具体市场推广活动的实施 负责整体营销的广告片制作 负责整体营销的媒体计划 负责对外整体公共关系活动 (如产品展示会等) 的计划和组织实施 与销售市场经理协调联合促销计划或新品推出计划对销售实施的要求 负责互联网营销 负责整体营销预算管理 负责直接下属的个人工作与发展计划并监督实施, 提供相应的培训, 工作指导和反馈
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少4年以上的专业品牌管理经验, 具有丰富的业务知识 熟悉媒介推广 具有很强的创造性思维能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力 (口头和书面形式) 能有效地与其它部门合作 善于利用内部和外部资源以帮助解决问题 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 审批整体营销预算内的费用 审批直接下属的费用 提交下属人员任免或升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 品牌知名度/美誉度/综合接受度 市场占有率 (价值/销量台) 主要促销活动的有效性衡量指标 (投资回报率等) 内部客户满意度指标 组织能力指标

整体营销经理的日常工作内容



	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	协助市场总监制定品牌战略和定位	市场总监、产品经理	界定整体营销战略与各产品战略和品牌战略间的联系和支持点
	制定年度整体营销发展计划和目标	市场总监、产品经理	年度业务计划(年度联合新产品推出计划等)
	制定年度跨品牌支持费用预算	市场总监、产品经理、财务分析经理	年度费用预算和分摊方案批准
市场营销运作	协调各产品经理制定整体产品概念	市场总监、产品经理	产品概念的制定
	制定跨产品线新品上市市场计划	市场总监、产品经理、销售市场经理	市场计划、促销计划、媒体计划等支持各产品战略和定位
	设计、参与大型展览展示活动	市场总监、总经理	利用大型展览展示活动提升方太整体品牌形象
	管理公司对外网站内容设计	产品经理、对外新闻媒体人员	确保品牌价值得到最大限度的维护和提升
会议与培训	担当品牌管理的内部培训师	市场部, 销售部员工	提升组织能力
	月度市场部工作回顾	市场总监、产品经理、市场研究经理	了解部门工作进度,参与制定行动计划并负责实施
	月度新产品计划回顾	新产品项目团队、财务分析经理	提出跨产品线新品推出计划建议并得到认同,跟踪已立项项目进展
日常管理	阅读报表, 数据	相关人员	业务决策支持
	日常协调各产品与整体品牌间关系	市场总监、产品经理	解决各产品与品牌管理间的“不一致”或“冲突”
	费用审批或得到上级的审批	市场总监	监督费用的合理有效使用
	人员招聘、发展培训、1-1回顾	人力资源经理、培训经理、下属	发展组织能力

营销服务经理的角色与职责描述



<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给市场总监 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 搜寻、筛选所有市场部所需外部供应商, 提供前期的初步分析和选择 安排年度竞标, 供应商表现评估等活动 向市场总监提供外部供应商信息和相关决策支持 跟踪、管理供应商的日常运作表现, 及时采取行动以确保公司利益得到保障 负责日常新产品或促销所需材料和促销费采购、制作和运输 确保促销品得到有效的使用, 及时反馈问题并与市场总监和产品经理制定行动计划, 并确保调整措施有效实施 管理方太内部的营销服务职能, 如平面设计, 展台制作等功能 负责营销服务组织的管理, 为下属制定个人业务与发展计划
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少4年以上的专业市场有效管理经验和媒体管理经验 具有丰富的采购和供应商管理专业技能 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式), 具有很强的说服力和谈判技能 具有很强的解决问题的和跟进实施的能力 具有很强的组织管理和发展能力 		<p>主要衡量指标</p>
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 领导对外部供应商(广告代理商、市场研究公司、媒体等)的选择和审定 负责对促销品采购的审批 审批下属发生的费用报销 提交下属人员的任免和升职的建议 		

营销服务经理的日常工作内容



	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	制定媒体采购战略	市场总监、产品经理	特约媒体供应商的选择条件
	制定年度采购费用控制目标	市场总监、产品经理、财务分析经理	年度费用目标批准
日常运作管理	定期的市场分析, 行业基准比较	内部资源与供应商	确保公司保持竞争优势
	定期与核心供应商回顾	产品经理、供应商等	制定改进计划
	处理促销材料在供应或质量的问题	供应商	解决问题, 确保促销材料的质量和供应
	年度的主要供应商采购谈判	供应商	有效降低采购成本, 保障采购价值
	建立供应商管理的相关系统	产品经理、下属等	建立相关政策, 采购流程, 供应商评估体系等
	实地市场走访	相关人员	了解市场和供应商信息, 监督实地实施情况
	与下属的定期回顾	下属	了解下属工作中存在问题并协助解决
	阅读报表与数据	相关人员	制作报告
	费用审批或得到上级的审批	市场总监	监督费用的合理有效使用
会议与培训	参与月度市场部工作回顾	市场总监、产品经理等	回报回顾工作进度, 提出问题, 寻求资源支持
	参加内部培训或担任培训师	相关人员	提升组织能力

产品经理的角色与职责描述



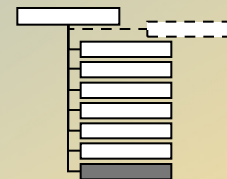
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给市场总监 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 参与品牌战略制定并执行产品战略 依据品牌定位执行市场营销计划 制定单个产品线的年度业务发展计划 负责产品创新规划, 制定年度新产品计划 制定单个产品战略以支持整体品牌战略 制定产品媒体计划, 与销售市场部合作制定消费者促销计划 制定针对主要竞争对手活动的“抵御计划” 新产品上市项目管理 负责产品包装设计 负责新产品概念制定 与广告商/代理商合作制定广告创意, 并完成广告制作, 参与广告方案的审定 与市场研究部紧密合作分析消费者/市场信息和数据 制定产品线价格 负责产品线品牌支持费用预算 负责下属的个人与职业发展
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少4年以上的专业品牌管理经验, 具有丰富的业务知识 (大型跨国公司品牌管理经验最佳) 卓越的领导力、具备协调和解决跨部门问题或冲突的能力 具有很强的创造性思维能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式), 具有很强的说服力 具有很强的组织管理和发展能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 参与审定大型市场推广计划和媒体计划 审批预算内的部分品牌支持费用 审批下属发生的费用 参与主要的广告代理商和其他主要供应商的选择和审定 参与审定广告 参与制定品牌VI和相关市场执行标准或政策 可以提交下属人员的任免和升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 产品线利润目标 产品线的市场占有率 产品上市的准时和成功率 品牌建设指标: 品牌知名度, 品牌忠诚度, 产品指定购买率, 品牌美誉度, 品牌满意度, 综合接受度 组织能力指标

产品经理的日常工作内容



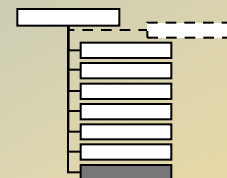
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	参与品牌/产品战略制定	总经理、市场总监、财务分析经理	品牌战略和品牌定位制定和更新
	制定年度产品线业务发展计划和目标	总经理、市场总监、财务分析经理	年度产品线业务计划、利润目标、新产品计划
	制定产品线新产品上市计划	市场总监、研发人员	产品线计划制定和更新
	制定年度产品线支持费用预算	市场总监、财务分析经理、财务总监	年度费用预算批准
市场营销运作	新产品市场营销计划制定	助理产品经理、财务分析经理等	制定新产品计划以便于市场总监讨论和审批
	基于品牌定位制定产品概念, 参与广告审片	市场总监、市场研究经理、广告商	确定广告成片和媒体计划
	策划大型品牌推广活动	促销经理、整体营销经理, 财务经理	制定计划以便与市场总监讨论和决策
	实地市场访问	促销经理、实地销售人员	了解消费者需求, 实地市场执行情况跟踪
会议与培训	参与月度销售与运作计划会议	销售与运作计划小组	提出问题, 制定行动计划, 参与决策
	参与月度市场部工作回顾	市场总监、其他人员基于需要	回报回顾工作进度, 提出问题, 寻求资源支持
	参与月度新产品计划回顾	新产品项目团队、财务分析经理	更新新产品进度和存在问题、制定行动计划
	担当内部培训师角色	市场部, 销售部员工	提升组织能力
日常管理	阅读报表, 数据	相关人员	业务决策支持
	监督产品品牌支持费用使用	助理产品经理, 市场总监	监督费用的合理有效使用
	与助理产品经理的工作回顾	助理产品经理	帮助解决问题, 提供培训

市场研究经理的角色与职责描述



<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 直接汇报给市场总监 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定年度市场研究计划 包括例行消费者研究和购买者研究, 市场容量, 细分市场容量, 竞争对手分析 根据新产品推广计划制定并执行市场研究分析计划 提供市场/品牌/产品线的基本表现指标数据 (如市场占有率、市场容量、品牌知名度等) 对新产品的生命周期的整体销量预测 零售终端表现跟踪与分析 与专业市场研究公司合作在产品管理的各个阶段提供专业的产品分析与测试分析 向市场总监和产品经理提供市场研究分析报告和演讲 向销售总监和销售市场经理提供客户、渠道和零售终端表现分析报告和演讲 负责市场研究预算控制 负责下属的个人与职业发展
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 本科以上学历, 至少4年以上的专业市场/消费者研究管理经验, 具有丰富的专业技能 具有很强的逻辑分析和数据分析能力 显示出很强的主动性 很强的沟通能力(口头和书面形式), 具有很强的说服力 具有很强的组织管理和发展能力 		<p>主要衡量指标</p>
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 参与市场研究公司的选择和审定 审批预算内市场研究费用 审批下属发生的费用 提交下属人员的任免和升职的建议 		

市场研究经理的日常工作内容



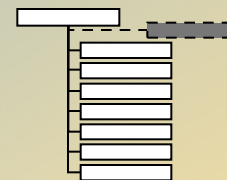
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	参与制定品牌战略和定位	市场总监、产品经理、总经理、财务分析经理	提供相应数据和分析支持
	制定市场研究计划	市场总监、产品经理	市场研究计划制定与更新
	制定年度市场研究费用预算	市场总监、财务分析经理	年度费用预算批准
日常运作	对新产品上市各个阶段提供相应数据收集、分析和测试	产品经理、外部市场研究公司等	提供最终测试或市场调查分析报告或测试结果
	对现有产品进行跟踪分析	产品经理、外部市场研究公司等	对现有产品、消费者的调查分析报告
	对客户、渠道、终端表现、市场进行定期的数据收集和分析	市场总监、总经理	定期的市场、客户、渠道和终端表现数据及分析报告
	实地消费者、市场、客户走访	外部市场研究公司、实地销售人员	获得直接的消费者、客户、市场信息
会议与培训	参与月度市场部工作回顾	市场总监、产品经理等	回报回顾工作进度, 提出问题, 寻求资源支持
	市场研究报告会	市场总监、产品经理、销售总监、销售市场经理等	帮助市场总监和产品经理了解消费者/市场需求
	提供市场研究的方法培训	市场总监、产品经理、销售总监、销售市场经理等	帮助其它人员了解市场、消费者、客户等信息以便有效决策
日常管理	费用审批或得到上级的审批	市场总监	监督费用的合理有效使用
	阅读报表, 数据	相关人员	业务决策支持
	与下属的跟踪回顾	下属	了解下属工作中存在问题并协助解决

财务分析经理的角色与职责描述



<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 业务上直接汇报给市场总监 • 职业发展上, 行政关系上汇报给财务总监 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 制定相关财务政策 • 负责年度品牌和产品线的销售额和利润预测分析 • 参与制定年度部门费用预算和品牌支持费用预算 • 负责总体市场支持费用预算控制 • 对新产品或日常品牌相关投资进行投资回报率分析 (如模具、厂房、设备等固定资产投资) • 整体市场支持费用配置比较分析 • 单一新产品的投资回报分析, 新产品定价和价格敏感度分析 • 品牌、产品线的投资与利润回报比较分析、为总经理提供决策支持 • 对日常销量预测, 成本、利润与目标产生差距或价格调整时进行财务分析支持 • 日常销量或供应问题的“如果一怎样”的财务分析支持 • 竞争对手分析
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 财务专业本科以上学历, 至少4年以上的财务分析管理经验 • 具有丰富的业务知识和一定的市场营销管理相关经验 • 熟悉成本和财务费用的结构, 具有很强的分析能力: 掌握投资回报率各种分析方法 • 很强的主动性 • 很强的沟通能力(口头和书面形式) • 能有效地与他人或部门合作 • 具有很强的组织管理和发展能力 		<p>主要衡量指标</p> <ul style="list-style-type: none"> • 利润指标 • 费用控制有效性 • 内部客户满意度指标 • 财务分析项目效益结果评估
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 参与所有与市场营销部门相关预算的制定和审批 		

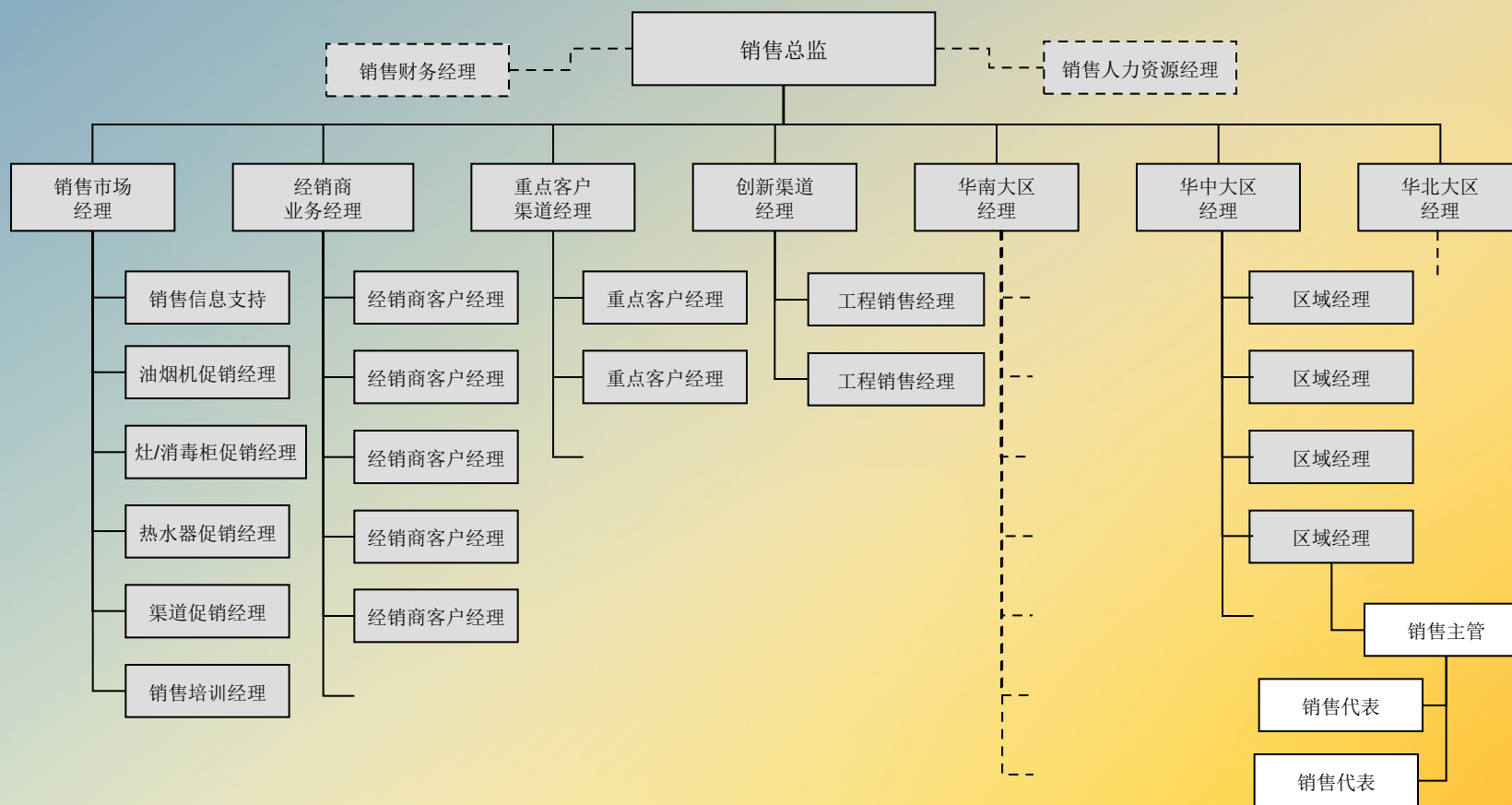
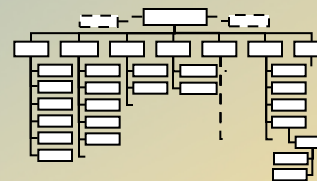
财务分析经理的日常工作内容



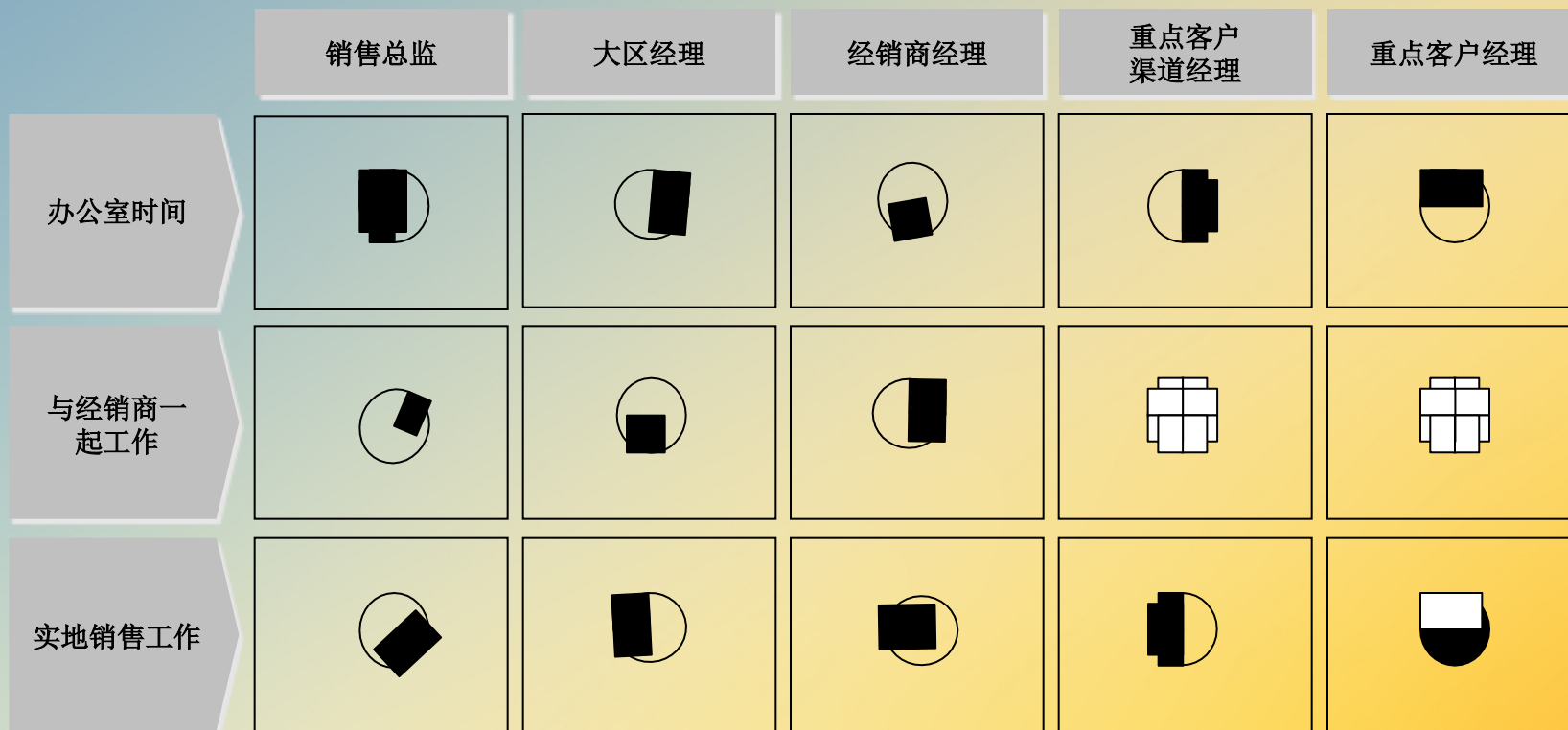
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务战略与计划	参与制定品牌战略和定位的制定	市场总监、产品经理、总经理等	提供相应数据和分析支持决策
	参与制定价格策略	市场总监、产品经理	提供相应数据和分析支持决策
	协助制定年度市场费用预算	市场总监	年度费用预算批准
日常运作管理	对新产品上市各个阶段提供相应财务分析支持	市场总监、产品经理等	提供相应数据和分析支持决策
	更新财务预算和利润预测	市场总监、产品经理等	帮助决策层了解最新的财务状况
	随时提供管理层的决策分析支持	管理层	及时帮助管理层分析业务/市场情况变化对财务指标的影响, 提供决策支持
	提供财务预警和建议	市场总监、产品经理、销售市场经理	帮助决策层了解决策中的财务风险
	费用审批	市场总监、产品经理等	监督费用的合理有效使用
	竞争对手分析	与相关项目小组成员	竞争对手分析报告
会议与培训	参与公司月度工作回顾会	核心领导层	更新财务状况, 提出问题, 制定行动计划
	参与月度销售与运作计划会	销售与运作计划小组	提供相应数据和分析支持决策
	为管理人员提供相应的财务培训	管理人员	帮助管理人员了解基本财务知识和分析方法以便有效决策


C. 销售部组织设计

方太销售部组织结构设计构想

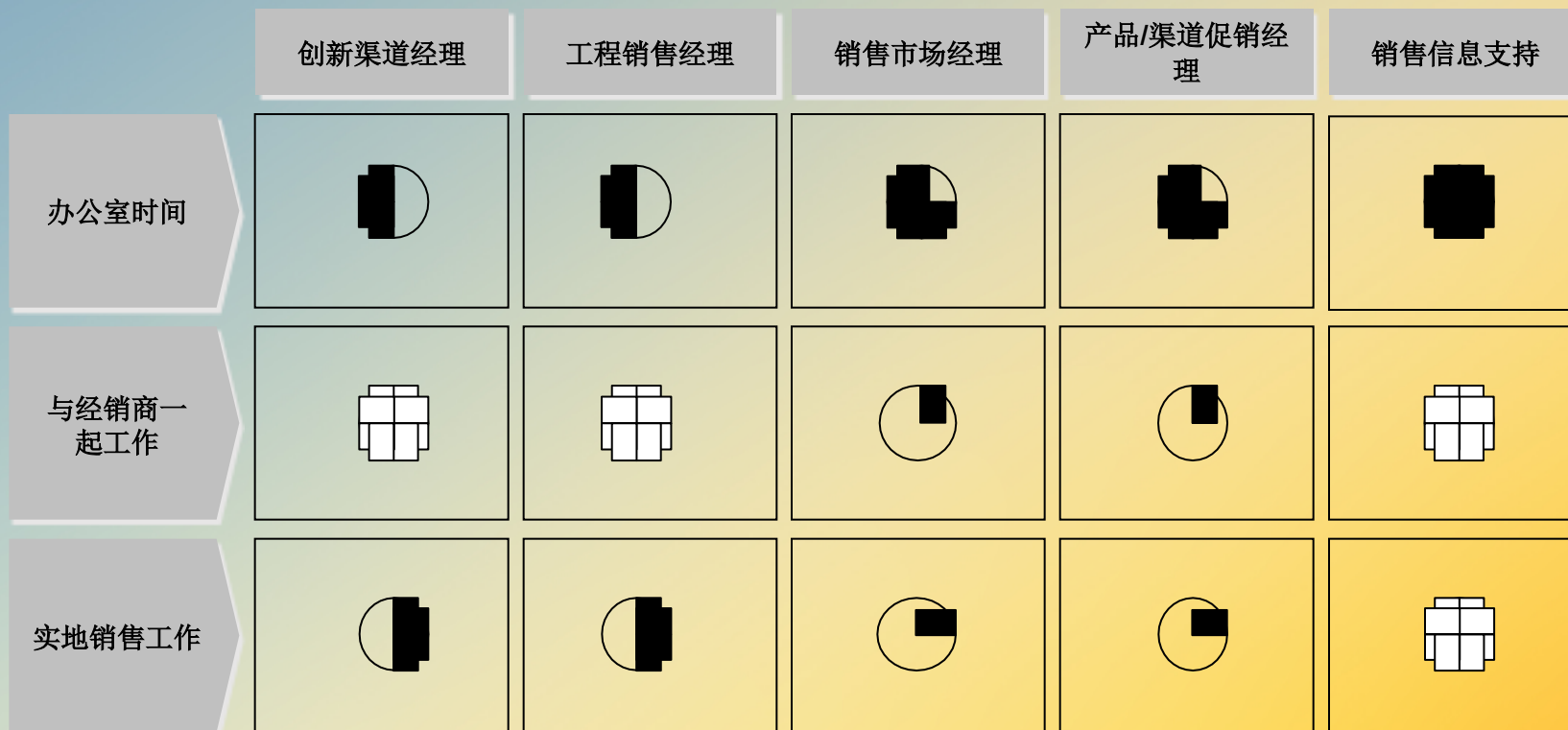



销售部门人员的工作时间分布1.



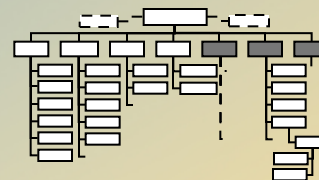
 黑色阴影区域代表所占用时间的大致比例

销售部门人员的工作时间分布2.



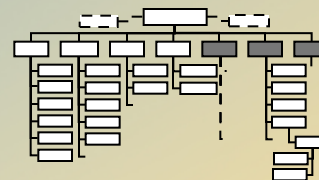
 黑色阴影区域代表所占用时间的大致比例

大区销售经理的角色与职责描述



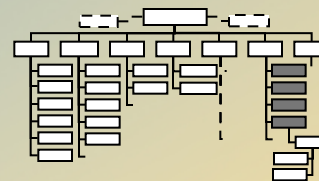
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 向销售总监汇报 • 直接下属: 区域经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 参与全国市场销售政策制定 • 制定大区业务发展计划并部署实施 • 制定大区的区域渠道推广策略 • 负责实现大区的销售目标 • 负责大区的应收帐款 • 管理大区的零售覆盖执行 • 负责大区的零售终端表现总体 • 管理大区的经销商网络发展 • 执行大区的新产品推广 • 管理大区内的渠道促销执行 • 负责大区内的销售支持费用与销售行政费用预算控制 • 管理大区的销售组织 • 为直接下属制定个人业务与职业发展计划并执行定期回顾 • 汇报大区的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 • 本科以上学历程度 • 个人品德 • 出色的主动性 • 优秀的领导力, 有能力管理不同背景的组织与客户网络 • 良好的沟通能力与人际关系成立能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 审批所有大区内发生的销售支持费用与销售行政费用 • 审批经销商业务发展基金使用 • 审批经销商的设立 • 审批客户信用额增加申请 • 提出对下属的任免或升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 销售额 • 零售覆盖网络 • 零售基本表现 • 费用控制 • 组织能力指标

大区销售经理的日常工作内容



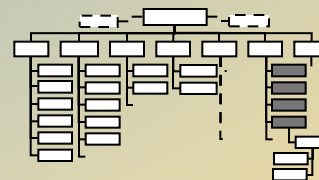
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	参与全国实地销售计划制定	销售总监	全国销售政策, 计划
	制定大区业务发展计划	区域经理	制定和更新区域市场业务发展计划
销售/市场运作	实地工作	区域经理, 销售代表等	解决问题, 检查进展, 提出指导
	经销商拜访	区域经理	与经销商协同战略
	拜访战略重点客户	区域经理	与战略重点客户协同战略, 协助卖进
	阅读报表, 数据	相关人员	支持管理决策
会议与培训	参加销售领导小组会议	销售总监, 大区经理以上销售经理	业务回顾, 总体战略与计划部署
	主持大区销售会议	区域经理	业务回顾, 部署计划
	参加职业化训练	相关人员	个人能力提高
	担当方太内部培训师角色	销售部员工	提高组织能力
日常管理	审批费用	下属	控制预算使用
	汇报大区工作	销售总监	保持充分的组织沟通
	与下属的跟踪回顾, 1-1谈话	下属	提升能力, 解决问题, 激励

区域经理的角色与职责描述



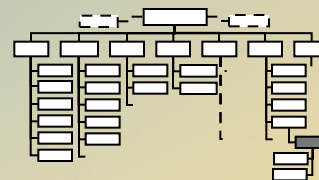
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 向大区经理汇报 • 直接下属: 销售主管, 行政助理, 服务主管, 物流协调员 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 制定区域内的业务发展计划 • 负责实现区域的销售目标 • 负责区域的应收帐款 • 管理区域的零售覆盖执行 • 负责区域的零售终端表现总体 • 管理区域的经销商网络发展 • 执行区域内渠道推广活动 • 执行区域的新产品推广 • 管理区域内的渠道促销执行 • 负责区域内的预算与费用控制 • 管理区域的销售组织 • 为直接下属制定工作计划与个人发展计划并执行定期回顾 • 汇报区域内的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 三年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 • 大专以上学历 • 个人品德 • 出色的主动性 • 较强的解决问题能力 • 良好的沟通能力与人际关系成立能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 提出销售代表, 促销员的招聘建议 • 在预算内的经销商业务发展基金与促销费用的使用 • 审批下属发生的费用 • 评估下属业绩表现, 提出奖惩建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 销售额 • 零售覆盖网络 • 零售基本表现 • 费用控制 • 组织能力指标

区域经理的日常工作内容



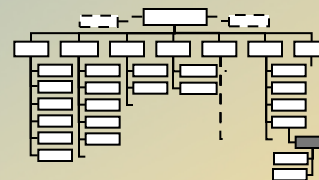
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	制定区域业务发展计划	大区经理	更新的区域业务发展计划
销售/市场运作	零售覆盖执行	零售商	实现销售目标
	与经销商工作	经销商经理, 销售代表	经销商业务发展, 经销商区域零售覆盖执行
	与销售代表实地工作	销售主管, 销售代表	回顾进展, 实地检查, 解决问题
	部署, 跟踪区域销售计划实施	销售主管, 销售代表	实现区域销售目标
会议与培训	组织区域销售例会	办事处所有人员	回顾, 部署, 解决问题
	参加大区, 全国销售经理会议	区域经理以上销售部管理人员	组织沟通, 解决问题
	参加内部培训	培训师	提升个人职业化程度
	培训促销员	促销员	提升店内促销水平
日常管理	工作总结, 汇报	大区经理	工作报告, 市场信息报告
	与销售代表回顾工作	销售主管	回顾, 激励, 解决问题
	申请, 审批费用报销	大区经理, 下属	费用控制, 报销
	阅读系统报表, 办公行政, 人员管理,	下属, 临时雇佣	保持良性运作

销售主管的角色与职责描述



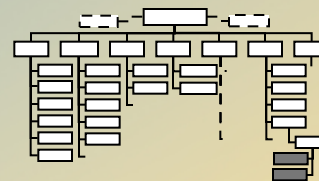
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向区域经理汇报 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定月度工作计划, 零售覆盖计划 负责实现销售目标 负责应收帐款 管理零售覆盖执行 负责零售终端表现总体 执行渠道推广活动 执行新产品推广 管理渠道促销执行 负责预算与费用控制 管理销售代表与促销员队伍 汇报区域内的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2年以上营销工作经验 大专以上文化程度 良好的工作主动性 良好的人际沟通能力 良好的职业道德 适应长期出差 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 提出销售代表, 促销员的招聘建议 在预算内建议促销费用的使用 评估销售代表与促销员的业绩表现, 提出奖惩建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 销售额 零售基本表现 费用控制 应收帐 (坏账比例) 组织能力指标

销售主管的日常工作内容



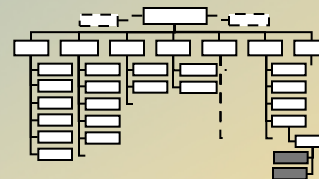
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	月度业务计划	区域经理	更新的业务计划
销售/市场运作	零售覆盖执行	零售商	实现销售目标, 零售终端表现
	与销售代表实地工作	销售代表	实现销售目标, 培训, 解决问题
	促销执行	销售代表, 促销员	实现促销目标
	拜访经销商	经销商经理	实现经销商区域的销售目标
会议与培训	参加区域销售例会	区域经理, 销售代表	回顾工作, 明确计划, 解决问题
	培训销售代表, 促销员	销售代表, 促销员	提升组织能力, 激励
	接受方太内部培训	相关人员	个人能力提高
日常管理	与销售代表, 促销员回顾工作	销售代表	明确计划, 解决问题, 激励
	总结, 汇报	区域经理	工作报告, 市场信息报告, 竞争信息报告
	整理, 申请促销费, 经销商业务基金费用报销	区域经理, 销售代表	费用控制, 报销

销售代表的角色与职责描述



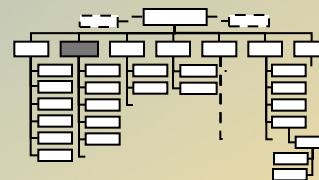
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向区域经理/销售主管汇报 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定零售覆盖计划 负责实现销售目标 负责应收帐款 管理零售覆盖执行 负责零售终端表现总体 执行渠道推广活动 执行新产品推广 管理渠道促销执行 负责预算与费用控制 管理促销员队伍 汇报区域内的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 大专以上学历程度 良好的工作主动性 良好的与人沟通能力 良好的职业道德 适应长期出差 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 提出促销员的招聘建议 在预算内建议促销费用的使用 评估促销员的业绩表现, 提出奖惩建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 销售额 零售基本表现 费用控制 应收帐 (坏账比例) 组织能力指标

销售代表的日常工作内容



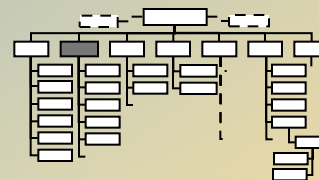
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	制定零售覆盖计划	销售主管	零售覆盖计划
销售/市场运作	零售覆盖执行	零售商	实现销售目标, 零售表现标准
	促销执行	零售商, 促销员	实现促销目标
	执行新产品推广	零售商, 促销员	实现新产品推广目标
	零售商补货, 收款	零售商, 促销员	保持良好库存与应收帐水平
会议与培训	参加区域销售会议	区域销售人员, 经理	回顾工作, 明确计划, 解决问题
	组织促销员定期例会	促销员	收集信息, 解决问题, 提升能力, 激励
	参加方太内部培训	相关人员	个人能力提高
日常管理	总结与汇报	区域经理, 销售主管	回顾工作, 寻求资源, 工作报告, 市场信息报告
	促销员管理	区域经理, 销售主管, 促销员	促销员招聘, 业绩与能力评估
	整理并申请费用报销	区域经理, 销售主管	费用控制, 与实际发生费用报销

经销商业务经理的角色与职责描述



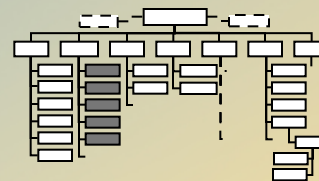
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 向销售总监汇报 • 直接下属: 经销商客户经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 参与全国市场销售政策制定 • 制定经销商渠道业务发展计划并部署实施 • 制定经销商渠道的渠道推广策略 • 负责经销商渠道的销售目标 • 负责经销商渠道的应收帐款 • 管理经销商覆盖区域的零售覆盖执行 • 负责经销商覆盖区域的零售终端表现总体 • 执行经销商覆盖区域的新产品推广 • 管理经销商覆盖区域的渠道促销执行 • 负责经销商渠道的销售支持费用与销售行政费用预算控制 • 管理经销商渠道的销售组织 • 为直接下属制定个人业务与职业发展计划并执行定期回顾 • 汇报经销商覆盖区域的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 • 本科以上文化程度 • 个人品德 • 出色的主动性 • 优秀的领导力, 有能力管理不同背景的组织与客户网络 • 良好的沟通能力与人际关系成立能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 审批所有经销商渠道发生的销售支持费用与销售行政费用 • 审批经销商业务发展基金使用 • 审批客户信用额增加申请 • 提出对下属的任免或升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 销售额 • 零售覆盖网络 • 零售基本表现 • 费用控制 • 经销业务发展水平 • 组织能力指标

经销商业务经理的日常工作内容



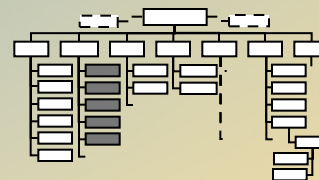
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	参与全国实地销售计划制定	销售总监	全国销售政策, 计划
	制定经销商渠道业务发展计划	经销商客户经理	更新的经销商渠道业务发展计划
销售/市场运作	实地工作	客户经理, 经销商经理, 销售代表	解决问题, 检查进展, 提出指导
	经销商拜访	经销商经理	与经销商协同战略
	拜访战略重点零售客户	客户经理, 经销商经理, 零售商	与战略重点零售客户协同战略, 协助卖进
	阅读报表, 数据	相关人员	支持管理决策
会议与培训	参加销售领导小组会议	销售总监, 大区经理以上销售经理	业务回顾, 总体战略与计划部署
	主持经销商渠道销售会议	经销商客户经理	业务回顾, 部署计划
	参加职业化训练	相关人员	个人能力提高
	担当方太内部培训师角色	销售部员工	提高组织能力
日常管理	审批费用	下属	控制预算使用
	汇报经销商渠道工作	销售总监	保持充分的组织沟通
	与下属的跟踪回顾, 1-1谈话	下属	提升能力, 解决问题, 激励

经销商客户经理的角色与职责描述



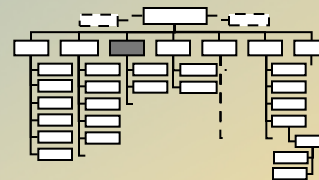
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向经销商业务经理汇报 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定经销商的业务发展计划 负责实现销售目标 负责应收帐款 管理经销商覆盖区域的零售覆盖执行 负责经销商覆盖区域的零售终端表现总体 执行经销商覆盖区域内渠道推广活动 执行经销商覆盖区域的新产品推广 管理经销商覆盖区域内的渠道促销执行 负责经销商的预算与费用控制 与经销商协同战略 发展经销商的组织能力 发展经销商的工作系统 汇报经销商覆盖区域内的业务发展水平与竞争对手信息
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 三年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 大专以上学历 个人品德 出色的主动性 较强的解决问题能力 良好的沟通能力与人际关系成立能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 在预算内的经销商业务发展基金与促销费用的使用 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 销售额 零售覆盖网络 零售基本表现 费用控制 经销商业务发展水平 组织能力指标

经销商客户经理的日常工作内容



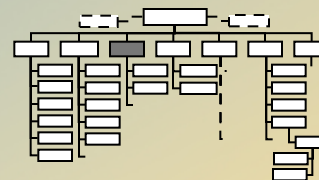
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	制定经销商业务发展计划	经销商业务经理	更新的经销商业务发展计划
销售/市场运作	管理经销商零售覆盖执行	经销商经理, 销售代表	实现销售目标, 零售表现标准
	与经销商工作	经销商经理	经销商战略协同, 经销商区域零售覆盖执行计划
	与经销商销售代表实地工作	经销商销售代表	回顾进展, 实地检查, 解决问题
	部署, 跟踪经销商区域销售计划实施	经销商经理, 销售代表	实现区域销售目标
会议与培训	组织, 参加经销商销售例会	经销商员工	回顾, 部署, 解决问题
	参加经销商渠道, 全国销售经理会议	区域经理以上销售部管理人员	组织沟通, 解决问题
	参加内部培训	培训师	提升个人职业化程度
	培训经销商销售代表, 促销员	经销商销售代表, 促销员	提升店内促销水平
日常管理	工作总结, 汇报	经销商业务经理	工作报告, 市场信息报告
	与经销商经理回顾工作	经销商经理	回顾, 激励, 解决问题
	申请, 审批费用报销	经销商业务经理	费用控制, 报销
	阅读报表	相关人员	经销商业务发展水平, 零售覆盖现状的准确理解

重点客户渠道经理的角色与职责描述



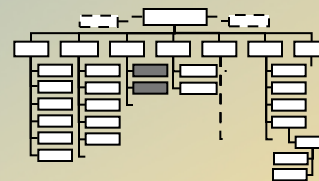
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 向销售总监汇报 • 直接下属: 重点客户经理 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 参与制定全国的销售政策 • 制定重点客户渠道的业务发展战略 • 制定重点客户渠道的年度业务发展计划 • 保持与首要重点客户的高层沟通 • 负责实现重点客户渠道的销售额目标 • 负责重点客户渠道应收款 • 参与与首要重点客户的合同谈判 • 负责重点客户渠道的零售基本表现 • 负责控制重点客户渠道中费用预算 • 与其他销售渠道的销售经理保持沟通与协调 • 负责发展重点客户渠道的组织能力 • 为下属重点个人业务与职业发展计划, 并执行定期回顾
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 • 本科以上学历程度 • 个人品德 • 出色的主动性 • 优秀的领导力, 有能力管理不同背景的组织与客户网络 • 良好的沟通能力与人际关系成立能力 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 审批所有重点客户渠道发生的销售支持费用与销售行政费用 • 审批重点客户业务发展基金使用 • 审批重点客户信用额增加申请 • 提出对下属的任免或升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 销售额 • 零售基本表现 • 费用控制 • 重点客户满意度 • 组织能力指标

重点客户渠道经理的日常工作内容



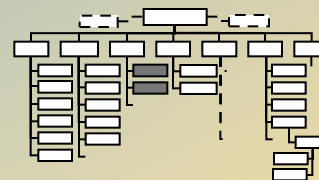
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	参与全国实地销售计划制定	销售总监	全国销售政策, 计划
	制定重点客户渠道业务发展计划	重点客户经理	更新的重点客户渠道业务发展计划
销售/市场运作	实地工作	重点客户经理	解决问题, 检查进展, 提出指导
	重点客户年度, 季度业务回顾	重点客户经理	与重点客户协同战略, 协助买进
	与其他渠道协调	大区经理, 经销商业务经理, 销售市场经理	渠道协调
	阅读报表, 数据	相关人员	支持管理决策
会议与培训	参加销售领导小组会议	销售总监, 大区经理以上销售经理	业务回顾, 总体战略与计划部署
	主持重点客户渠道销售会议	重点客户经理	业务回顾, 部署计划
	参加职业化训练	相关人员	个人能力提高
	担当方太内部培训师角色	销售部员工	提高组织能力
日常管理	审批费用	下属	控制预算使用
	汇报重点客户渠道管理工作	销售总监	保持充分的组织沟通, 业务总结
	与下属的跟踪回顾, 1-1谈话	下属	提升能力, 解决问题, 激励

重点客户经理的角色与职责描述



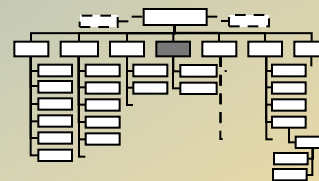
<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向重点客户渠道经理汇报 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定重点客户的业务发展战略 制定重点客户的年度业务发展计划 负责实现重点客户的销售额目标 负责重点客户的应收款 负责重点客户的补货 维护重点客户信息档案, 负责重点客户关系管理 负责重点客户的零售基本表现 负责控制重点客户的费用预算 负责管理重点客户业务发展基金 负责在重点客户的新产品推出 负责重点客户的促销管理 与实地销售经理保持沟通与协调 负责个人能力发展
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 三年以上大型企业销售管理经验, 两年以上家电业从业经验 本科以上学历 个人品德 出色的主动性 较强的解决问题能力 良好的沟通能力与人际关系成立能力 熟练英语与计算机 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 提出实地为重点客户渠道服务的销售代表, 促销员的招聘建议 在预算内的重点客户业务发展基金与促销费用的使用 评估实地为重点客户渠道服务的销售代表, 促销员的业绩表现, 提出奖惩建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 销售额 零售基本表现 费用控制 重点客户满意度 组织能力指标

重点客户经理的日常工作内容



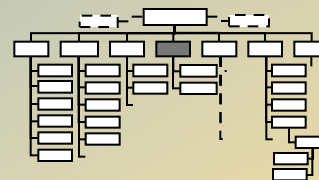
	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	制定重点客户业务发展计划	重点客户渠道经理	更新的重点客户业务发展计划
销售/市场运作	实地工作, 销售执行, 补货, 收款	重点客户	实现销售目标, 零售表现标准
	执行促销计划	重点客户, 促销员	实现促销目标
	重点客户年度, 季度业务回顾	重点客户, 重点客户渠道经理	战略协同, 实现卖进目标
	与实地销售经理协调, 管理为重点客户工作的销售代表与促销员	区域经理, 销售代表, 促销员	避免渠道冲突, 实现重点客户零售表现标准
会议与培训	参加重点客户渠道销售会议	重点客户渠道经理, 客户经理	回顾, 部署, 解决问题
	参加全国季度渠道促销会议	销售市场经理, 大区经理等	清晰的季度全国各渠道, 各产品促销计划
	参加内部培训	培训师	提升个人职业化程度
	培训销售代表, 促销员	销售代表, 促销员	提升组织能力, 提升店内零售标准, 促销水平
日常管理	工作总结, 汇报	重点客户经理	工作报告, 市场信息报告
	与销售代表, 促销员回顾工作	销售代表, 促销员	回顾, 激励, 解决问题
	申请费用报销	重点客户渠道经理	费用控制, 报销
	阅读报表	相关人员	重点客户业务发展水平, 零售表现现状的准确理解

创新渠道经理的角色与职责描述



<p>工作汇报线</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向销售总监汇报 	<p>角色与职责</p>	<ul style="list-style-type: none"> 研究并制定创新渠道的业务发展战略 参与创新渠道的政策制定 负责创新渠道销售额 负责应收帐 负责预算费用控制 制定创新渠道销售的业务管理模式 制定创新渠道销售的业务推进计划 寻找并评估可能的创新渠道 建立全国创新渠道的客户档案 负责寻找并开发创新渠道客户 项目销售的谈判与执行 客户关系的管理与维护 解决合作中出现的问题 负责个人与组织能力发展
<p>基本资历</p>	<ul style="list-style-type: none"> 5年以上营销工作经验 广泛的社会关系 出色的领导力与主动性 本科以上文化程度 良好的人际沟通能力 良好的职业道德 有项目销售经验者优先 		
<p>权限</p>	<ul style="list-style-type: none"> 审批所有创新渠道发生的销售支持费用与销售行政费用 在预算内的渠道投入费用的使用 提出对下属的任免或升职的建议 	<p>主要衡量指标</p>	<ul style="list-style-type: none"> 销售量 利润 应收帐 (坏账比例) 客户满意度 项目覆盖范围, 渠道客户数量

创新渠道经理的日常工作内容



	工作内容	参与工作人员	工作结果
业务计划	制定创新渠道业务计划	销售总监	清晰的创新渠道业务发展战略与计划
销售/市场运作	寻找潜在目标客户	工程销售经理	目标客户档案维护
	售前客户渗透	客户	明确通过创新渠道销售的方法和目标
	项目销售执行, 准备标书	工程销售经理, 客户项目经理	实现销售
	项目签协议与售后执行	生产供应部经理, 物流经理	实现销售与回款
	拜访战略重点客户, 公共关系活动	公关部经理	维护关系, 收集信息, 创造销售机会
	制定创新渠道推广计划	市场部经理	创新渠道推广计划, 市场支持
会议与培训	参加营销会议	实地销售经理和总部相关人员	获取信息, 明确计划
	参加方太内部培训	相关人员	发展个人能力
	担当培训师的角色	相关人员	提高组织能力
日常管理	申请, 审批所有渠道内的费用	工程销售经理, 财务经理	费用控制, 报销
	工作总结与汇报	销售总监	回顾, 明确计划, 解决问题
	与下属作工作回顾	工程销售经理	个人工作与职业发展计划, 培训, 激励

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/026211011234010234>